ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่*

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORK EFFICIENCY OF THE NEW ERA MAYOR

พรเทพ โฆษิตวราวุฒิ[1]
Phorntep Kositworawut[1]
มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น[1]
The Eastern University of Management and Technology, Thailand.[1]
Email : Pontepkosit@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1)เพื่อศึกษาระดับผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่ 2)เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ และ 3)เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการการเมือง คณะกรรมการชุมชน พนักงานลูกจ้างของเทศบาล รวมทั้งสิ้น 276 คน ใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมของนายกเทศมนตรียุคใหม่ พบว่า อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน นายกเทศมนตรีมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. ประสิทธิผลของการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านการจัดเก็บภาษี ด้านสิ่งแวดล้อม ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมอาชีพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ และ 3ใ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงาน พบว่ามีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำสูงในทิศทางเดียวกัน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันที่ .723

คำสำคัญ : 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. ประสิทธิผลการทำงาน 3. นายกเทศมนตรียุคใหม่

*Received: November 23, 2021; Revised: January 26, 2022; Accepted: January 26, 2022

ABSTRACT

The objectives of the research article were 1) to study transformational leadership of the new era mayor, 2) to compare the level of effectiveness of transformational leadership of the new era mayor, and 3) to study the relationship between transformational leadership and work efficiency of the new era mayor. There were a sample of 276 was drawn based on purposive sampling. The tool using in this research was a questionnaire. The statistics using in the research consisted of percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation was for hypothesis testing.

The research findings revealed that; 1. the transformational leadership of the new era mayor was at high level overall; when considering in each aspect, it found that the maximum mean score was inspiration, followed by individualized consideration, intellectual stimulation and the lower mean score was idealized influence. 2. Work efficiency of the new era mayor was at middle level overall; when considering in each aspect, it found that the maximum mean score was budget management, followed by environmental, tax concept and the lower mean score was promotion of supplementary occupations. 3. The levels of transformational leadership and work effectiveness were significant at the 0.01 level which are consistent with the assumptions established. Pearson product moment correlation coefficient at the .723 level.

Keywords : 1. Transformational Leadership 2. Effectiveness 3. New Era Mayor

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ระบบการเมืองไทยปรากฏแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นประชาธิปไตยตลอดมา เพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสการเมืองโลก นอกจากนั้นการปรับตัวให้มีประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้นก็เป็นสิ่งที่เกิดควบคู่กันไปด้วยเพื่อรองรับการแข่งขันในด้านต่างๆกับประเทศอื่นๆ ผู้นำหรือผู้บริหารรุ่นใหม่เป็นบุคคลสำคัญที่จะเป็นผู้แสดงหรือสนับสนุนบทบาททางการเมือง ขณะที่สภาพสังคมปัจจุบันที่มีขนาดใหญ่ หลากหลาย ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก “ผู้นำ” แบบเดิมของไทยไม่สามารถแสดงบทบาททางการเมืองให้เหมาะสมกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การเมืองไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิทยาลัยการเมือง

การปกครอง, 2564) ด้วยเหตุนี้การพัฒนาผู้นำทุกระดับจึงเป็นภารกิจสำคัญของการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ซึ่งจะเป็นทรัพยากรสำคัญ และจะเติบโตเป็นผู้นำรุ่นใหม่ในอนาคต ประเด็นที่ต้องตระหนักคือการสร้าง “ผู้นำรุ่นใหม่” เพื่อให้เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง(agent of change) มีศักยภาพในการพัฒนาประชาธิปไตยให้ยั่งยืน และทันกับกระแสการพัฒนาสมัยใหม่ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการพัฒนาอย่างไร้ขีดจำกัดด้วยโครงข่ายการสื่อสารที่ก้าวหน้าทันสมัยและรวดเร็ว(Ikujiro Nonaka, 2015)

ในการบริหารจัดการองค์การนั้น ผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาครัฐ ภาคเอกชน และเป็นองค์การระดับชาติ หรือองค์การระดับท้องถิ่นผู้นำหรือภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ บุคลิก และคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ได้แก่ การมีความรู้ดี มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการถ่ายทอด ระบุภาพในอนาคตที่ดีกว่าสภาพปัจจุบัน สร้างความใฝ่ฝันและจูงใจให้กับผู้ตามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด เป็นบุคคลที่มีความกล้าเสี่ยง กล้าได้กล้าเสีย กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการรับรู้ต่อสถานการณ์เร็ว รับรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามได้รวดเร็ว และสามารถสนองตอบต่อความต้องการเหล่านั้นได้อย่างทันสถานการณ์ มีพฤติกรรมแปลกใหม่ไม่เป็นไปตามกระแสหลัก เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และแก้ไขอย่างมีอิสระ ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีคุณธรรม ย่อมเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากสามารถบังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับ ไว้วางใจ เชื่อมั่นศรัทธา ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลได้

ภาวะผู้นำย่อมจะมีผลต่อประสิทธิผลของการทำงานนายกเทศมนตรีซึ่งเป็นประธานเทศบาลนั้นจึงจะต้องลักษณะของผู้นำที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่ยอมรับเชื่อถือของคนส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่มีความเสียสละเพื่อส่วนร่วม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความเป็นประชาธิปไตย ผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้อย่างเท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยใช้ภาวะความเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาท้องถิ่นของตนให้รอดพ้นจากลักษณะปัญหาทางสังคมทั้งหลาย รวมทั้งต้องมีวิสัยทัศน์ในการนำเสนอสิ่งดีๆ ให้เกิดขึ้นกับสังคมท้องถิ่นของตนเอง โดยเฉพาะในภาวะของความเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านและรวดเร็วในปัจจุบัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกทำการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาและบรรลุตามเป้าหมายขององค์การกำหนดไว้ และคาดหวังว่า ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจทั่วๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่

2.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่อยู่ในระดับมาก

3.2 ประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

4. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

4.1 ได้ทราบระดับผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่

4.2 ได้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่

4.3 กระตุ้นให้นายกเทศมนตรียุคใหม่เกิดความตระหนักและให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การต่อไป

5. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรการวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรและผู้ร่วมงานกับเทศบาลนครอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ ข้าราชการการเมือง คณะกรรมการชุมชน พนักงานและลูกจ้างของเทศบาลนครอุบลราชธานีจำนวน 276 คน กลุ่มเป้าหมายในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง(Purposive Sampling) จากผู้ปฏิบัติงานในเทศบาลนครอุบลราชธานี ได้แก่ ข้าราชการการเมือง คณะกรรมการชุมชน พนักงานและลูกจ้างของเทศบาลนครอุบลราชธานี รวม 276 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้ 1)ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล 2)ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง รวมจำนวนทั้งสิ้น 276 ฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดย 1)การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเพื่อให้ทราบลักษณะพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติเชิง

พรรณนา โดยคำนวณจากค่าร้อยละ ค่าความถี่ 2) วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ด้วยสถิติค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient)

6. ผลการวิจัย

6.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ร้อยละของความคิดเห็น			$\overline{X}$	S.D.
	สูง	ปานกลาง	ต่ำ		
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	69.85	17.20	10.14	3.82	0.70
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	70.67	18.44	10.58	3.93	0.74
3. การกระตุ้นทางปัญญา	70.34	18.22	11.26	3.88	0.73
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	70.30	18.62	11.50	3.91	0.72
รวม	**70.29**	**18.12**	**10.87**	**3.89**	**0.72**

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\overline{X}$=3.89)และเมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 3 ระดับ พบว่า การปฏิบัติงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 70.29 รองลงมา คือ ระดับปานกลาง ร้อยละ 18.12 และระดับต่ำ ร้อยละ 10.87 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่อยู่ในระดับสูงเป็นส่วนใหญ่ และส่วนน้อยจะประเมินให้คะแนนระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับสูงทั้ง 4 ด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

6.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการศึกษาพบว่าอยู่ในระดับสูง ($\overline{X}$=3.82) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นรายข้อ พบว่ามีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 7 ประเด็น และระดับปานกลาง 4 ประเด็น ส่วนที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ นายกเทศมนตรียุคใหม่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล($\overline{X}$=4.22) รองลงมาคือ นายกเทศมนตรียุคใหม่กล้า

ตัดสินใจทำสิ่งใหม่ๆ แม้ว่าคนอื่นอาจไม่เห็นด้วย($\overline{X}$=4.14) นายกเทศมนตรียุคใหม่มักทำอะไรในสิ่งที่คนทั่วไปคิดไม่ถึง($\overline{X}$=4.12) สำหรับประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด มีดังนี้ นายกเทศมนตรียุคใหม่ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน($\overline{X}$=3.41) นายกเทศมนตรียุคใหม่ได้รับการยกย่อง ศรัทธาและไว้วางใจของผู้ร่วมงาน($\overline{X}$=3.41) และนายกเทศมนตรียุคใหม่ มีศีลธรรมจริยธรรมสูง($\overline{X}$=3.32)

6.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง($\overline{X}$= 3.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกประเด็นคำถามมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้งหมด ส่วนที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน 3 ประเด็น คือ นายกเทศมนตรียุคใหม่จริงจังต่อการทำงานทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน($\overline{X}$=4.00) นายกเทศมนตรียุคใหม่พูดคุยกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเอง($\overline{X}$=4.00) นายกเทศมนตรีทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมีทางแก้ไขได้($\overline{X}$= 4.00) รองลงมาคือ นายกเทศมนตรียุคใหม่ อธิบายเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน($\overline{X}$=3.95) ส่วนประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ นายกเทศมนตรียุคใหม่แสดงความชื่นชมกับผู้ทำงานดีเสมอ ($\overline{X}$=3.77)

6.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง($\overline{X}$= 3.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเด็นคำถามมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้งหมด 8 ประเด็น คำถามที่คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางมี 3 ประเด็น ส่วนที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 ระดับ คือ นายกเทศมนตรียุคใหม่เน้นให้ลูกน้องใช้สติปัญญาในการเอาชนะอุปสรรคปัญหาในการทำงาน($\overline{X}$= 4.23) รองลงมา คือ นายกเทศมนตรียุคใหม่โน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานใช้เหตุผลในการจัดการปัญหาขององค์การ($\overline{X}$=4.15) นายกเทศมนตรียุคใหม่ทำให้ผู้ร่วมงานคิดว่ามีเรื่องอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องก่อนลงมือทำงาน($\overline{X}$=4.13) สำหรับประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ นายกเทศมนตรียุคใหม่สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย($\overline{X}$=3.50)

6.1.4 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\overline{X}$= 3.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีคะแนนอยู่ในระดับสูง 11 ประเด็น และระดับปานกลาง 2 ประเด็น ส่วนที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ นายกเทศมนตรียุคใหม่ทำให้ผู้ร่วมงานมีความรักใคร่ปรองดอง($\overline{X}$=4.04) รองลงมาคือ นายกเทศมนตรียุคใหม่มองออกว่าผู้ร่วมงานมีความถนัดและความสามารถในการทำงาน($\overline{X}$=4.03) และนายกเทศมนตรียุคใหม่ให้การช่วยเหลือหรือแนะนำหากมีปัญหา($\overline{X}$=4.01) ส่วนคะแนนต่ำสุด 2 ประเด็น คือ นายกเทศมนตรียุคใหม่ทำหลายวิธีเพื่อให้ลูกน้องได้รับสวัสดิการที่ดีขึ้น($\overline{X}$=3.66) และนายกเทศมนตรียุคใหม่สามารถพูดคุยกับผู้ร่วมงานเมื่อมีปัญหาอย่างเปิดอกได้($\overline{X}$=3.66)

6.2 ระดับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง($\overline{X}$=3.63) เมื่อพิจารณาประสิทธิผลในการทำงานใน 3 ระดับ พบว่าการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ มีประสิทธิผลในการทำงานอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 82.20 รองลงมา คือ ระดับปานกลาง ร้อยละ 13.20 และระดับต่ำ ร้อยละ 02.80 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างประเมินประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ในระดับสูงเป็นส่วนใหญ่ เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการทำงาน เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารงบประมาณ($\overline{X}$=3.94) รองลงมา คือ ด้านการจัดเก็บภาษี($\overline{X}$=3.62) ด้านสิ่งแวดล้อม($\overline{X}$=3.61) และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมอาชีพ($\overline{X}$=3.36)

6.2.1 ด้านการจัดเก็บภาษี พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง($\overline{X}$=3.61) ประเด็นคำถามมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ เทศบาลนครอุบลราชธานีสามารถจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย($\overline{X}$ = 3.76) รองลงมา คือ บุคลากรของเทศบาลนครอุบลราชธานี มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถในด้านการจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย($\overline{X}$=3.69) ประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรของเทศบาลนครอุบลราชธานีสามารถอธิบายเป้าหมายได้อย่างชัดเจนให้กับประชาชนเข้าใจถึงการจัดเก็บภาษี ($\overline{X}$=3.40)

6.2.2 ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่าอยู่ในระดันปากลาง($\overline{X}$=3.62) ประเด็นคำถามมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง มี 2 ประเด็น ประเด็นคำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง 3 ประเด็น ในประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุดคือ เทศบาลนครอุบลราชธานีสามารถทำให้ประชาชนในเขตเทศบาลทิ้งขยะและสามารถสร้างความสะอาดในเขตเทศบาลได้มากขึ้น($\overline{X}$=3.97) รองลงมา คือ เทศบาลนครอุบลราชธานีสามารถอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ($\overline{X}$=3.88) เทศบาลนครอุบลราชธานีสามารถอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนได้เป็นอย่างดี($\overline{X}$=3.57) และประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ เทศบาลนครอุบลราชธานีสามารถจัดหาปรับปรุงแหล่งน้ำจนสามารถให้ประโยชน์เพื่อการเกษตร การเลี้ยงปลา เพื่อการบริโภค และจำหน่าย($\overline{X}$=3.29)

6.2.3 ด้านการส่งเสริมอาชีพ ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง($\overline{X}$=3.46) ประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงมี 1 ประเด็น คือ ประชาชนในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี มีอาชีพและรายได้เพียงพอ โดยร้อยละของครัวเรือนที่มีรายได้มากกว่าครัวเรือนที่มีรายได้น้อย($\overline{X}$=3.74) รองลงมาคือ ประเด็นที่เทศบาลนครอุบลราชธานีมีแนวทางการพัฒนาฝีมือแรงงานและอาชีพให้กับประชาชนในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานีจนสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างเป็นรูปธรรม($\overline{X}$=3.32) และเทศบาลนครอุบลราชธานี ได้รับซื้อผลผลิตทางการเกษตรเป็นประจำทุกปีและนำออกสู่ตลาดภายนอกเทศบาลได้($\overline{X}$=3.19)

6.2.4 ด้านการบริหารงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับสูง ($\overline{X}$=3.94) ประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงมี 5 ประเด็น มีคะแนนเฉลี่อยู่ในระดับปานกลาง 1 ประเด็น ประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสุด คือ เทศบาลได้มีการวางแผนและกำหนดวงเงินงบประมาณในการใช้จ่ายเป็นประจำทุกปี($\overline{X}$=4.34) รองลงมาคือ เทศบาลมีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีให้สภาเทศบาล 2 ครั้งตามระเบียบ($\overline{X}$=4.18) เทศบาลได้ทำเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีล่วงหน้าและสอดคล้องกับภารกิจเสมอ($\overline{X}$=4.09) เทศบาลมีการวางระบบควบคุมงบประมาณทุกขั้นตอน เช่น การวางแผน การควบคุม และการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นประจำทุกปี($\overline{X}$=3.60) ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่อสุด คือ เทศบาลมีข้อมูลข่าวสารสนเทศด้านงบประมาณที่เพียงพอและถูกต้องสำหรับการบริหารงบประมาณของหน่วยงานสม่ำเสมอ($\overline{X}$=3.48)

6.3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ ผลการทดสอบพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์สูงในทิศทางเดียวกันและมีนัยสำคัญทางสถิติต่อด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการจัดเก็บภาษี ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการส่งเสริมอาชีพ

7. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาทำให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

7.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มาภาวะผู้นำสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ จากผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่านายกเทศมนตรียุคใหม่มีภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในระดับสูง ทั้งนี้เพราะว่า 1)ภาวะผู้นำในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ นายกเทศมนตรียุคใหม่ได้เป็นแบบอย่างที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน โดยการพูดคุยสร้างความเป็นกันเอง และให้ความเชื่อมั่นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานนั้นสามารถแก้ไขได้ 2)ภาวะผู้นำในด้านปัจเจกบุคคล นายกเทศมนตรียุคใหม่เน้นให้ผู้ร่วมงานมีความรักใคร่สามัคคีปรองดอง เพราะการทำงานในองค์การนั้นต้องทำงานเป็นทีม เมื่อผู้ร่วมงานทำงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความรักใคร่สามัคคีกัน ผู้นำเป็นผู้มีความฉลาดรู้จักคน รู้จักงาน รู้จักการใช้คนให้เหมาะกับงาน และตามความถนัดของผู้ร่วมงานคนนั้น เมื่อมีปัญหาผู้นำจะเข้าไปช่วยเหลือแนะนำพูดคุยกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเอง 3)ภาวะผู้นำในด้านการกระตุ้นปัญญา นายกเทศมนตรียุคใหม่เน้นให้ผู้ร่วมงานใช้สติปัญญาในการเอาชนะอุปสรรคของปัญหาที่เกิดขึ้น โน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานใช้เหตุผลในการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้น

ในองค์การ แนะนำวิธีการทำงานว่าต้องจัดลำดับความสำคัญของงานว่าอย่างไหนควรทำก่อน สิ่งไนควรทำหลัง ให้มีการวางแผนในการทำงาน 4)ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ นายกเทศมนตรียุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารงาน เป็นคนกล้าคิด กล้าทำในสิ่งที่คนอื่นคิดไม่ถึง แม้จะโดนวิพากษ์วิจารณ์จากบุคคลที่มีความคิดเห็นที่แตกต่าง แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุสู่เป้าหมาย ข้อสังเกต การศึกษาครั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนหนึ่งให้คะแนนนายกรัฐมนตรียุคใหม่ระดับปานกลาง ในหัวข้อการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน การได้รับการยกย่อง ศรัทธา และไว้วางใจ การมีศีลธรรมและจริยธรรม การสอนงานที่นายกเทศมนตรียุคใหม่รู้ให้กับผู้ร่วมงาน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย มีความสามารถที่ทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน สามารถพูดคุยกับผู้ร่วมงานเมื่อมีปัญหาอย่างเปิดอกได้ และนายกเทศมนตรียุคใหม่ทำหลายวิธีเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้รับสวัสดิการ แสดงให้เห็นถึงผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มนี้ มีความคิดเห็นที่แตกต่าง ด้วยบุคลิกส่วนตัวนายกเทศมนตรียุคใหม่ เป็นคนพูดจาตรงไปตรงมา ไม่อ้อมค้อม พูดเสียงดัง แต่เป็นคนที่ใจดี มีจิตใจที่เอื้อเฟื้อต่อลูกน้อง เป็นคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง เมื่อมั่นใจว่าทำได้ ทำแล้วดีขึ้นกว่าเดิม แม้คนอื่นไม่เห็นด้วย แม้คนอื่นไม่เคยทำ แม้คนอื่นไม่กล้าทำ แต่ผู้นำคนนี้จะทำ ทำให้ผู้ร่วมงานกลุ่มหนึ่งเกิดความไม่วางใจ เพราะสังคมไทยเป็นสังคมที่หวาดระแวง ไม่คุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลัน แต่จะคุ้นเคยกับสิ่งที่เคยทำ หากทำในสิ่งที่คนอื่นไม่ทำ และไม่ทำในสิ่งที่คนอื่นทำ จะเกิดความไม่ไว้วางใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณีประภา ผิวเงิน (2557) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนครโดยภาพรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยคือ คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกชน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา และสอดคล้องกับ ปณิสรา ตรัสศรี (2559) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญหา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

7.2 ระดับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ จากการวิจัยพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับสูงเพียง 1 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน เมื่อพิจารณาประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีประสิทธิผลของการทำงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านการจัดเก็บภาษี ด้านสิ่งแวดล้อม และ

ด้านการส่งเสริมอาชีพ 1)ด้านการบริหารงบประมาณ พบว่าประเด็นที่มีคะแนนสูงสุดคือ ผู้บริหารได้มีการวางแผนและกำหนดวงเงินประมาณในการใช้จ่ายเป็นประจำทุกปี แสดงให้เห็นว่าผู้นำได้มีการวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณในการใช้จ่ายของเทศบาลนครอุบลราชธานีเป็นประจำทุกปีอย่างรัดกุมและรอบคอบส่งผลให้การบริหารจัดการเรื่องงบประมาณไม่มีปัญหา และเทศบาลนครอุบลราชธานีได้มีการรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีให้สภาเทศบาลทราบตามระเบียบ 2)ด้านการจัดเก็บภาษี พบว่า ประเด็นที่มีคะแนนสูงสุด คือ เทศบาลสามารถจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย บุคลากรของเทศบาลมีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถในด้านการจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานมีทักษะ มีความรู้ ความสามารถอธิบายให้ประชาชนเข้าถึงการจัดเก็บภาษี ทำให้องค์การสามารถจัดเก็บภาษีได้ครบตามจำนวนเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3)ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่าประเด็นที่มีคะแนนสูงสุด คือ เทศบาลสามารถทำให้ประชาชนในเขตเทศบาลทิ้งขยะและสามารถสร้างความสะอาดในเขตเทศบาลได้มากขึ้น แสดงให้เห็นถึงเทศบาลได้ให้ความสำคัญกับเรื่องขยะ และเรื่องความสะอาดอย่างจริงจัง และแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ การร่วมมือ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานทุกคนที่ทำให้ประชาชนให้ความร่วมมือในการทิ้งขยะ ทำให้เมืองในเขตเทศบาลทั้งตามอาคารบ้านเรือน ร้านค้า โรงเรียน ตลาด ถนนหนทาง มีความสะอาดเป็นเมืองที่น่าอยู่ น่ามอง 4)สำหรับด้านการส่งเสริมอาชีพ พบว่าประเด็นที่มีคะแนนสูงสุ คือ ประชาชนในเขตเทศบาลนครอุบลราชกธานี ส่วนมากมีอาชีพและมีรายได้เพียงพอ แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรียุคใหม่ที่ได้ให้ความสำคัญกับชีวิตความเป็นอยู่ของคนในชุมชน นายกเทศมนตรียุคใหม่สื่อออกมาให้ผู้ร่วมงานได้เห็นว่า นายกเทศมนตรียุคใหม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชน บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีการทำงานอย่างตั้งใจ และทุ่มเทเอาใจใส่ประชาชน ส่งผลให้ประชาชนในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี มีอาชีพอย่างทั่วถึง และมีรายได้เพียงพอแก่การเลี้ยงชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของประนอม แมนมาศวิหค (2559) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้าน คือ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสอดคล้องกับ วรรณปกรณ์ สุตคะนา (2560) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าผลการวิจัยพบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน มีลักษณะและพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ ด้านกระตุ้นทางปัญญา โดยสามารถทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 31.50 และยังสอดคล้องกับ มณีประภา ผิวเงิน (2557) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร พบว่าระดับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

7.3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคใหม่ ผลการทดสอบพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์สูงในทิศทางเดียวกันและมีนัยสำคัญทางสถิติต่อด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการจัดเก็บภาษี ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการส่งเสริมอาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การทำงานในองค์การนั้น องค์การจะมีประสิทธิผลหรือไม่ ต้องประกอบด้วยผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีสามารถเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรขององค์การเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะสามารถนำความชำนาญจากการทำงานให้เกิดความคล่องตัวขึ้น และนำประสบการณ์ที่เกิดจากการทำงานมาแก้ไขปัญหาและคิดหาวิธีในการป้องกันไม่ให้ปัญหาเกิดขึ้นอีก และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละในการปฏิบัติงาน ทั้งผู้นำและผู้ร่วมงานจะต้องมีเป้าประสงค์ร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์การ จึงจะทำให้องค์การมีประสิทธิผล ผลการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าในการทำงานนั้นแม้ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิดกล้าทำ เป็นนักบริหารรุ่นใหม่ที่กล้าเปลี่ยนแปลงให้องค์การดีขึ้น แต่การบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิผลได้นั้น ต้องอาศัยผู้ร่วมงานจากทุกๆ ฝ่าย ทุกๆ คน โดยเฉพาะบุคลากรขององค์การ ถือได้ว่าเป็นกลไกสำคัญที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์การมีประสิทธิผล สอดคล้องกับ Leithwood, Jantzi & Femanderz (1994) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในออนตาริโอ ประเทศแคนนาดา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครู พฤติกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อครู มีผลกระทบต่อการปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนด้วย หากครูมีความผูกพัน มีความพึงพอใจ การปฏิบัติงานดี ส่งผลต่อนักเรียนนั่นเอง ดังนั้น หากจะถามว่าผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์หรือไม่ก็อาจได้คำตอบว่ามีแต่ส่งผลกระทบทางอ้อมผ่านตัวแปรตัวอื่นๆ และมีผลทางบวกและความสัมพันธ์ด้วย ในการศึกษาภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำตั้งแต่กล่าวมา

ทั้งหมด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ซึ่ง Leithwood (1994) ได้สรุปว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อการรับรู้ของครูที่เกี่ยวกับเงื่อนไขของโรงเรียน ความผูกพันการเรียนรู้ขององค์การ และพบอีกว่าในภาวะผู้นำหลายๆ รูปแบบที่ศึกษามา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมครูมากที่สุด Leithwood&Jantzi (2000) ได้เสนอแนะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครู มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

8. องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยกระตุ้นให้นายกเทศมนตรียุคใหม่เกิดความตระหนักและให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การต่อไป นอกจากนี้นายกเทศมนตรียุคใหม่ ต้องถ่ายทอดความรู้ความสามารถที่มีอยู่ไปสู่ผู้ร่วมงาน และต้องสื่อให้ผู้ร่วมได้ได้กระตุ้นเพื่อปฏิบัติตาม และนายกเทศมนตรียุคใหม่ต้องใช้ภาวะผู้นำที่มีอยู่สร้างศักยภาพบุคลากรในองค์การให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะใช้ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและหาทางป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นกับองค์การในอนาคต นายกเทศมนตรียุคใหม่ต้องสร้างขวัญและกำลังใจเกิดขึ้นกับบุคลากรในเทศบาลทุกคน ต้องสื่อให้บุคลากรเกดความรู้สึกว่าตนเองได้รับความยุติธรรม เมื่อทุกคนมีความรู้สึกว่าได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ทำให้มีขวัญกำไร จะเคารพศรัทธา ไว้วางใจต่อผู้นำ จะทำงานอย่างทุ่มเท เต็มตามความสามารถ ส่งผลให้เทศบาลมีประสิทธิผล ประชาชนอยู่ดี มีความสุขกันทั่วหน้า

ภาพที่ 1 องค์ความรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่

9. ข้อเสนอแนะ

9.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

9.1.1 ควรให้ความสำคัญกับการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ผู้นำต้องมีศีลธรรม จริยธรรมสูง ต้องได้รับการยกย่อง ศรัทธาและไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน เมื่อผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาและไว้วางใจในตัวผู้นำ ทำให้ผู้ร่วมงานมีความเต็มใจและมีความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมงานด้วย ก็ทำงานอย่างมีขวัญและกำลังใจ นำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ

9.1.2 ควรให้ความสำคัญกับการสร้างแรงบันดาลใจ ด้วยการแสดงความชื่นชมกับผู้ร่วมงานที่ทำงานได้ดี เพราะการชื่นชมเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ทำงาน เป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอยากทำงาน และทำให้ผู้ร่วมงานมีความเคารพ ศรัทธา มีความไว้วางใจต่อผู้นำ

9.1.3 ควรให้ความสำคัญกับการกระตุ้นทางปัญญา ด้วยการถ่ายทอดสิ่งใหม่ๆ ในการทำงานให้ลูกน้องได้เข้าใจอย่างละเอียดถูกต้อง และเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงาน นอกจากนี้ผู้นำต้องมีความสามารถทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ไขได้ แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายก็ตาม

9.1.4 ควรให้ความสำคัญกับคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้วยการสื่อให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าตัวเขามีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เมื่อผู้ร่วมงานมีปัญหาสามารถเข้ามาคุย มาขอคำปรึกษาได้อย่างเป็นกันเอง ไม่เกิดความรู้สึกกลัวหรือหวาดระแวง เมื่อได้เข้าขอคำปรึกษาแล้วเกิดความรู้สึกผ่อนคลาย เกิดความรู้ที่ดี รู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานด้วย ตลอดจนแสวงหาและหาแนวทางในการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี เป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ

9.1.5 ในการปฏิบัติงานของเทศบาล ควรให้ความสำคัญในเรื่องบุคลากรของเทศบาลต้องพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ บุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะในด้านการจัดเก็บภาษี และสามารถอธิบายเป้าหมายการจัดเก็บภาษีให้ประชาชนได้เข้าใจอย่างชัดเจนเพื่อกระตุ้นให้ประชาชนมีความกระตือรือร้นในการเสียภาษี และเสียภาษีอย่างเต็มใจ ส่งผลทำให้การเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย

9.1.6 เทศบาลต้องสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนในเขตเทศบาล รู้จักอนุรักษ์และปรับปรุงสภาพแวดล้อมของชุมชนให้เป็นชุมชนที่น่าอยู่ และจัดหาแหล่งน้ำเพื่อทำการเกษตรปลูกผักสวนครัว เลี้ยงปลา เพื่อใช้ในการบริโภคในครัวเรือนและเป็นอาชีพเสริมให้กับชุมชน

9.1.7 ควรหาแนวทางการพัฒนาฝีมือแรงงานและอาชีพให้กับผู้มีรายได้น้อย จนสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างเป็นรูปธรรมได้

9.1.8 ควรพัฒนาการปฏิบัติงานการวางระบบควบคุมในการบริหารงบประมาณในทุกขั้นตอน เช่น การวางแผน การจัดทำ การควบคุม และติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นประจำ ต้องมีการศึกษาข้อมูลสารสนเทศด้านงบประมาณเพื่อประกอบในการบริหาร

9.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

9.2.1 กระตุ้นให้นายกเทศมนตรียุคใหม่เกิดความตระหนักและให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การต่อไป

9.2.2 ในการปฏิบัติงานของเทศบาล ควรพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการจัดหาตลาดในการรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรในเขตเทศบาล รวมทั้งหาแนวทางเพื่อเพิ่มรายได้ในครัวเรือนโดยการพัฒนาฝีมือแรงงานและอาชีพ

9.2.3 ควรพัฒนาการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ประชาชนปรับปรุงรักษาสภาพแวดล้อมให้มากขึ้น จัดหาปรับปรุงแหล่งน้ำเพื่อใช้ประโยชน์ เน้นให้ประชาชนรู้จักอนุรักษ์และปรับสภาพแวดล้อมชุมชนให้เป็นเมืองน่าอยู่

9.2.4 ควรให้ความสำคัญด้านพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะที่สามารถอธิบายให้ประชาชนเข้าใจถึงหน้าที่ ที่ประชาชนต้องไปเสียภาษี เมื่อประชาชนเข้าใจสามารถจัดเก็บภาษีได้ตามเป้าหมาย

9.2.5 ควรพัฒนาการปฏิบัติงานในการวางระบบควบคุมการบริหารงบประมาณในทุกขั้นตอน มีการติดตามประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณเป็นประจำ และมีข้อมูลข่าวสารเพื่อใช้ในการบริหารงบประมาณอย่างถูกต้องอยู่เสมอ

9.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

9.3.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกเทศมนตรียุคใหม่ตามมุมองของประชาชนในพื้นที่ เพื่อเปรียบเทียบกับมุมมองของพนักงานจากการศึกษาครั้งนี้ว่าสอดคล้องกันหรือไม่

9.3.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการทำงานของนายกเทศมนตรียุคห่า แบบเจาะลึก โดยการสัมภาษณ์ การสนทนา เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดของข้อมูลเชิงลึก ได้ตรงตามที่ต้องการและทั่วถึง

10. เอกสารอ้างอิง

ปณิสรา ตรัสศรี. (2559). **ภาวะผู้นำการเปล่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

มณีประภา ผิวเงิน. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดสกลนคร.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วรรณปกรณ์ สุตคะนา. (2560). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

วิทยาลัยการเมืองการปกครอง. (2564). **ผู้นำยุคใหม่ในระบอบประชาธิปไตย.** สืบค้นเมื่อ 28 กันยายน 2564. จาก http://register.kpica.th/course/coursedetail/59

สุรชิน วิเศษลา. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

Ikujiro Nonaka, Prof. (2015). **A virtuous habit of making judgments and taking actions that serve the common good.** Retrieved 25 September 2021. From http:// bwww.cgu.edu/pages/1603.asp?EventID=114

Leithwood, K. (1994). The move toward transformational leadership. **Educational Leadership.** 49(5). 8-12.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). Transformational leadership: How principals can help reform school cultures. **School Effectiveness and School Improvement.** 1(4). 249-280.

Leithwood, K., Jantzi, D., & Femanderz, A. (1994). **Secondary school teachers' commitment to change: The contributions of transformational leadership.** Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association. Atlanta, GA.

11. คำขอบคุณ

ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์นที่ได้อำนวยความสะดวกในการศึกษาวิจัยและขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลทุกคนที่ให้ข้อมูลในระหว่างศึกษาวิจัย รวมทั้งเจ้าของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ผู้วิจัยได้นำมาค้นคว้าอ้างอิงในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้